推动媒体融合向纵深发展
——如皋市融媒体中心融合发展实践探索

摘　要：推进县级融媒体中心建设，要在思维理念、体制机制、平台建设、流程管理、人才技术等方面加快融合。本文对中宣部重点推动建设的如皋市融媒体中心，发挥先发优势，致力守正创新，在优化顶层设计、技术平台支撑、构建全媒矩阵、资金多重保障、强化考核引领等方面的探索进行解剖分析，以期对面上的实践有所裨益。

关键词：守正创新；媒体融合；纵深发展
中图分类号：G206　文献标识码：A
文章编号：1671-0134（2019）09-056-03　DOI：10.19483/j.cnki.11-4653/n.2019.09.014

文 / 严保林

推动县级媒体融合发展，是党中央着眼巩固宣传思想文化阵地、壮大主流思想舆论作出的重大战略部署。作为中宣部重点推动建设的县级融媒体中心，近年来，如皋市融媒体中心充分发挥整合全市媒体资源，实行一体化运作的优势，着力强化“举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象”的使命担当，全力打造具有强大传播力、引导力、影响力、公信力的主流媒体，进一步巩固了145万如皋人民的共同思想基础，有力推动了全市经济社会的高质量发展。

如皋的融媒体中心建设工作从启动至今，分为三个阶段：

第一阶段为物理整合阶段。2010年，将市广播电视台、新闻传媒中心（如皋日报社）、现代远程教育中心、如皋大剧院、市木偶艺术团等单位合并组建成如皋文广传媒集团，这一具有前瞻性的创新举措在江苏省县市级媒体中最早实施。

第二阶段为初步相融阶段。从2010年至2017年，着力在“准”“新”“微”“快”上下功夫，在优化传播渠道、提质传播内容、拓展产业经营等方面进行了一些探索，在业界产生了一定的影响。

第三阶段为纵深融合阶段。2018年以来，尤其是习近平总书记在全国宣传思想工作会议上提出“要扎实抓好县级融媒体中心建设，更好引导群众、服务群众”的明确要求后，如皋充分发挥率先实现“物理”融合的先发优势，在思维理念、体制机制、平台建设、流程管理、人才技术等方面加快融合，形成了“一块牌子磨合早、一套班子管理好、一个声音叫得响、一体经营效益高”的“四个一”媒体融合特色。目前，如皋市融媒体中心既拥有广播、电视、报纸、新媒体等多个宣传平台，又打造了商贸公司、艺术培训中心、影城、演艺等多个产业平台，形成了新闻宣传和产业经营并驾齐驱、协调推进的良好格局。

在推动媒体融合向纵深发展阶段，如皋市融媒体中心主要做了五个方面的工作：

1. 注重优化顶层设计

建设融媒体中心是一项全新课题，为此，如皋专门成立了“媒体深度融合发展改革工作领导小组”，经市委常委会讨论通过《推动传统媒体和新兴媒体深度融合发展实施意见》，由市委主要领导亲自挂帅，优化顶层设计、明确目标任务、加强规划指导。经过和市编办多轮探讨，确立了融媒体行政中心、融媒体新闻中心、融媒体经营中心、融媒体技术中心四大中心的融合运行架构。既充分发挥主流媒体的喉舌作用，坚持正确政治方向、舆论导向、价值取向，统一思想、凝聚人心；又不断提升产业经营的发展质态，依法依规开展经营活动，增强动力、激发活力。

2. 注重技术平台支撑

如皋在融媒体中心平台搭建过程中，坚持以实用为主。在建成集指挥调度、生产发布、考核评价、安全防护等功能于一体的“如皋融媒体生产指挥中心”基础上，又打造了“如意云”平台，实现了电视生产系统、报纸编排系统、新媒体编发系统、广播电视播出系统由原来在各个平台分散生产，转变为在一个平台上分工协作、共同生产。“如意云”平台建成后，从选题报题到策划调度，从稿件生产到多平台共享，从现场采访到多种形态编辑制作，从传统稿件到融媒体稿件一键发布，都真正意义上实现了融合生产。“如意云”平台还和江苏省台的“荔枝云”平台进行了技术上的联通，进一步扩大平台影响力。今年，如皋市融媒体中心还将重点实施融媒体高清化制播网、新广播电视塔建设等项目，夯实全

媒体产品传播的技术基础。

3. 注重构建全媒矩阵

突出移动优先战略，如皋市融媒体中心打造了“如e融媒”手机客户端、数字化互动式多媒体屏等移动新媒体平台，形成了全媒体、全形态、全覆盖的传播体系。延伸“新闻＋政务”功能，“如皋发布”手机客户端整合全市“网络新闻发言人”平台，充分发挥基层社会舆论“蓄水池”和社会情绪“拦河坝”的作用；延伸“新闻＋服务”功能，实现“信息传播”与“公共服务”的“双融合”；延伸“新闻＋群众活动”功能，开展系列公益活动，全媒体共同发力进行宣传，让活动家喻户晓。同时，如皋市融媒体中心还先后入驻了央视“新闻＋”、荔枝云、微信、抖音、人民号、头条号、新华社现场云等移动平台，运用图文直播、视频直播、短视频、VR全景、H5等时下群众喜闻乐见的形式，将采编的内容进行全媒体呈现。

4. 注重资金多重保障

如皋在融媒体中心建设过程中，坚持政府“输血”和自身“造血”双管齐下，在资金保障上下功夫，明确了融媒体改革不是甩包袱，而是增活力的发展思路，市委、市政府拿出专项资金，建立健全融媒体中心建设及后续技术平台更新换代财政投入增长机制，并积极鼓励各镇（区、街道）、各部门和融媒体中心就各类活动开展“一条龙”业务合作。同时，如皋市融媒体中心不断增强自身的“造血”功能，整合各媒体商业广告平台组建融媒体广告部，对商业广告进行统一策划、统一价格、统一经营。目前，自主销售澳大利亚进口红酒、和江苏省帆船协会联合开办帆船培训班、开展动漫业务都成为新的经济增长点。

5. 注重强化考核引领

按照事业单位企业化管理原则，在薪酬制度设计中，如皋市融媒体中心既防止因严格参照事业身份考核而束缚手脚，也没有当做一般企业片面考核经济效益。为此，如皋实行了市委市政府对融媒体中心、融媒体中心对中层干部、融媒体中心各部门对员工的三级考核，全面实行以岗定薪、岗变薪变、动态管理的分配制度，员工的创造性积极性得到充分调动。先后十多次组织开展全媒体业务轮训、融媒体专家新闻讲座、融媒体技能比武等活动，实施“青蓝工程”，积极引导现有从业人员向全媒体记者、全媒体编辑、全媒体管理人才转型，培养打造“一专多能”型全媒体采访队伍，全体人员的主动性、积极性和创造性得到充分调动。

如皋的媒体融合工作得到了上级的充分肯定。2018年9月，如皋被中宣部确定为全国57家首批重点支持推动的县级融媒体中心之一。今年2月，中共中央政治局委员、中宣部部长黄坤明同志在媒体深度融合工作推进会上对如皋的工作成效给予充分肯定。2月2日，经南通市编办批复，同意增挂“如皋市融媒体中心”牌子。3月8日，如皋市融媒体中心、如皋市传媒集团在江苏率先挂牌成立。3月28日和6月15日，如皋分别在中宣部全国宣传干部增强“四力”培训班、中宣部第十九期新任县委宣传部部长培训班上，就县级融媒体中心建设工作进行了经验介绍。

作为最基层的县级媒体，通过媒体融合的不断尝试，如皋在融媒体中心建设过程中最深的感受是，县级媒体直接面对着田间地头、街头巷尾、广大百姓的家长里短，是最接地气、党和政府最前沿的喉舌，说的是身边事，讲的是家常话，对于老百姓最关心的话题具有直接导向作用，可谓是“一枝一叶总关情、一字一句系稳定”。2017年6月13日，如皋市传媒集团“情系大凉山爱心之旅”全媒体采访组采访报道如皋“阿仲美业”老板仲建军出资28万元，在四川大凉山贫困山区捐建希望小学的感人义举。各平台报道有分有合，全面开花，取得圆满成功。6月16日是“阿仲希望小学”落成运行一周年的日子，也是仲建军的42岁生日，他带着员工一起来到希望小学看望孩子们，和孩子们进行了丰富多彩的互动。全媒体采访团感于此情此景，临时决定进行网上直播。报纸、广播、电视记者配合新媒体编辑，因陋就简，在海拔近3000米、网络信号很不稳定的大凉山上，以一部手机、一根自拍杆撑起了6个小时的网络直播，在数千公里之外的如皋引起轰动，受到广大网友的热捧，超出预期地收获点击数83584、打赏红包1200元。

正因为团队在媒体融合过程中得到了锻炼，如皋融媒体中心挂牌后，通过重设融媒体中心内部组织架构，再造策采编发评流程，在优质内容生产上积极运用新的传播手段，在县级媒体融合的深度和广度上持续发力，进一步提升了新闻生产能力、传播能力和“引关圈粉”能力，融合采编成效初显，涌现出一批传播广、点击量高、口碑好的融媒体作品，生产了一批点击量过万，甚至过10万＋的“爆款”融媒体产品。

3月份举行的如皋国际马拉松赛上，如皋市融媒体中心创纪录地安排了36名记者全程参与全媒体报道，全员参与“策采编发评”各个环节，通过丰富的图片、短视频、文字，我们的一条微信推送在7个小时里点击率便突破10万＋；如皋市融媒体中心将践行“四力”刻写在扶贫报道路上，派出融媒体采访团队赴如皋对口支持的陕西省洋县，开展“皋看朱鹮乡、携手奔小康”大型融媒体新闻行动，充分展示如洋对口协作开展以来的丰硕成果，由央

视新闻移动网、新华社现场云、广电云等三个主要平台同步推出，直播总点击量达 60 万；依托江苏理论宣讲先进集体“姚呈明理论武装工作室”，如皋市融媒体中心打造了“如皋发布”新媒体理论宣传平台，用网言网语方式开设“理论大咖微讲堂”“雉水 e 评论”“掌上冬训”等微栏目，推动了党的创新理论“飞入寻常百姓家”；5 月 30 日如皋市融媒体中心策划的《岁月留痕——档案走进家庭》融媒体新闻行动，采取档案馆藏品与家庭收藏相结合、采访个人与集中访谈相结合，讲政策、谈体会、教制作、重展示，内容丰富、形式新颖，两个小时的直播，让档案这个冷门行业关注度高达 8.36 万人次。6 月 17 日 22 时 55 分，四川宜宾市长宁县发生 6.0 级地震，如皋融媒体中心记者得知正在宜宾支教的如皋籍大学生孙超亲历其中，立刻连线进行了采访。灾难来临的那一刻，孙超迅速返回学校，并组织在校学生撤离的事迹经融合矩阵平台报道后，“刷爆”了如皋人的朋友圈。如今，在如皋，老百姓一有困难，首先会想到找如皋融媒体中心的新闻热线。

结语

媒体融合永远在路上。借助媒体融合东风，如皋将以更加自觉的担当作为、鲜明的问题导向、积极的改革创新，加快深度融合、推进深层突破，继续在坚守原则立场、深化拓展内容、转变话语方式、提升工作效能上狠下功夫，切实担负起宣传思想工作“守正创新”的使命担当，将县级融媒体中心建成坚持正确舆论导向的新闻舆论传播平台、引领社会新风的育人平台、开展全方位政务服务的网上办事平台、提供多领域民生服务的便民利民平台、创新传播手段的新技术应用平台、服务经济发展的招商引资平台，全力打造融媒体中心建设全国亮点，高质量书写好县级融媒体中心建设的“如皋答卷”。媒

参考文献

[1] 中共中央宣传部，国家广播电视总局 . 县级融媒体中心建设规范 [S].2019：1−22.

[2] 双传学 . 全媒体语境下的媒体融合发展研究 [J]. 传媒观察，2019（8）：5−6.

[3] 石大东 . 郑州报业打造“四全”媒体的探索与思考 [J]，新闻战线，2019，9（上）：49−51.

（作者单位：江苏省如皋市传媒集团）

（上接第29页）

模式，探索与第三方合作共同开发土地，进行绿色印刷、电商物流、文化产业创意孵化开发等。坚持不懈地探索资本运作，向社会教育文化旅游产业合资经营，依托报社品牌探索全业态，延伸报业传媒产业链条。

（3）通过建设融媒体平台与移动政务云平台，搭建现代新型传播发布体系，围绕“两报两网两端两微”，通过多种内容产品、多种媒体平台、多个渠道、多次发布，集视频、音频、平面图文和二维码于一体，建立新的传播模式，生产现代新型传播产品，构建现代新型文化传播产业体系。

（4）将日报、晚报、新闻网、云媒、报社产经新闻中心的采访团队进行融合，打造全媒体内容生产中心。整合全媒体经营平台，实现平台构架扁平化，行业垂直化管理，加快从平台渠道融合到经营融合。打造强势平台，强势经营，建立完善的传媒生态圈，最终实现内容、平台、经营、管理、技术、渠道、用户、电商物流等深度融合、一体化发展。

目前，报社正在加紧推进转型升级和媒体融合发展，努力构建以报为主业，新媒体、融媒体、多媒体兼备，包括户外广告、商务数码绿色印刷、文化创意产业园、电商发行物流等产业齐头并进的现代文化传播产业体系。媒

参考文献

[1] 人民网 . 中共广东省委关于深入学习贯彻落实新时代党的建设总要求努力把各级党组织锻造得更加坚强有力的意见（2018 年 6 月 9 日中国共产党广东省第十二届委员会第四次全体会议通过）[EB/OL].http：//dangjian.people.com.cn/n1/2018/0731/c117092−30180523.html.[2018−07−31].

[2] 人民网 . 习近平在党的新闻舆论工作座谈会上强调：坚持正确方向创新方法手段 提高新闻舆论传播力引导力 [EB/OL].http：//cpc.people.com.cn/n1/2016/0220/c64094−28136289.html.[2016−02−20].

[3] 高翔 . 区域性移动政务新媒体云平台模式简析 [J]. 传媒，2017（5）：53−54.

[4] 邓宏森 . 在推进融媒体大发展中突围——湛江日报社“中央厨房”建设实践 [J]. 中国地市报人，2017（3）.

[5] 陈彦 . 为报社发展建言献策 共商全媒产业发展大计 [N]. 湛江晚报，2016（12）：26.

（作者单位：湛江日报社）